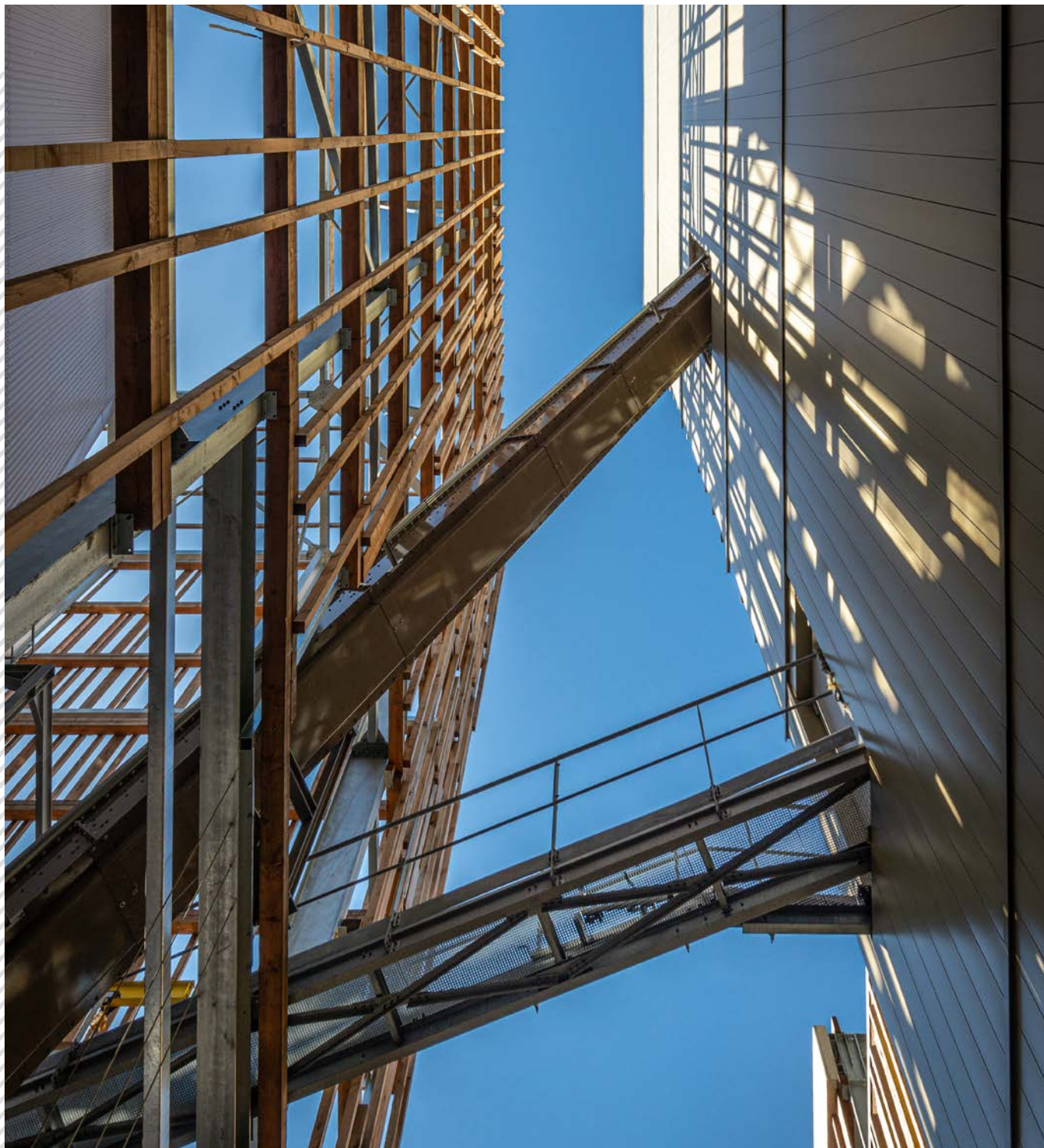


Rapport d'activité et de — développement durable 2020-2021



Sommaire

- 03 • Édito
- 04 • Temps forts et chiffres clés de l'année
- 06 • Biomax : la production de chaleur et d'électricité est lancée

07 Bilan et performance des activités

- 08 • Un outil industriel renforcé, une activité en hausse
- 10 • Incinération des déchets : des équipes au rendez-vous pour garantir la continuité d'exploitation
- 12 • Services en efficacité énergétique : 90% des contrats renouvelés

13 Au service de la transition énergétique du territoire

- 14 • Vers les 85% d'énergies renouvelables d'ici deux ans
- 16 • Économiseur, capteurs communicants, pilotage de la distribution : l'innovation en marche

17 Une entreprise responsable et citoyenne

- 18 • Ressources humaines : face à la crise sanitaire, une capacité d'adaptation optimale
- 20 • Sécurité : une démarche volontariste pour faire évoluer les comportements

21 Gouvernance et bilan financier

- 22 • Principales données financières



SUIVEZ NOTRE ACTIVITÉ SUR
WWW.COMPAGNIEDECHAUFFAGE.FR

Édito



Alan CONFESSON

2020-2021, une année de retour aux fondamentaux

L'exercice 2019-2020 avait été marqué par une météo très clémente et par l'arrêt de certains de nos sites lors du premier confinement, afin de préserver la santé du personnel et de garantir la continuité de service. Cette année, la crise sanitaire a encore perturbé notre fonctionnement. Mais nous avons retrouvé un niveau d'activité satisfaisant, passé des caps importants sur le plan industriel et commercial, clarifié nos fondamentaux ; autant de jalons qui balisent notre trajectoire future.



Frank LEROY

Sur le terrain, Athanor a une nouvelle fois atteint son objectif annuel avec 178 500 tonnes incinérées. Le site de Villeneuve a mis en service son stockage thermique. Nous disposons ainsi d'une capacité tampon alimentée à 100 % par des énergies renouvelables. Biomax a démarré son activité (lire aussi p.6), en octobre pour la production de chaleur, en janvier 2021 pour la cogénération d'électricité.

Le bon fonctionnement d'Athanor et le retour à une saison froide plus « normale » se traduisent par une nette remontée de notre chiffre d'affaires. Il faut y ajouter le bilan positif de notre équipe commerciale, sur le chauffage urbain comme sur les Services d'efficacité énergétique (SEE) : le carnet de commandes Chauffage Urbain pour 2021-2022 est le plus élevé depuis près de 15 ans.

Notre mix énergétique, à plus de 77 % d'énergies renouvelables et de récupération, reste très supérieur à la moyenne nationale (59,4%).

Moins visible, mais décisif pour l'avenir, le travail sur nos fondamentaux a balayé des sujets clés : nouvelles règles pour les achats de commande publique ; modernisation de l'outil de pilotage financier ; renégociation d'une partie de notre dette ; lancement d'une démarche de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences ; définition d'une feuille de route pour chaque activité, etc. Autant d'axes qui nourrissent le plan de performance déployé sur 2021-2022.

Enfin, cet exercice a de nouveau démontré la mobilisation et la capacité d'adaptation de nos salariés. Pour pallier les multiples absences dues à la situation sanitaire, ils ont été nombreux à changer de poste, voire de site, parfois pour plusieurs semaines. Nous saluons leur engagement, qui a permis de maintenir la continuité de service à laquelle tous nos clients aspirent.

Alan CONFESSON, Président et **Frank LEROY**, Directeur Général

Temps forts et chiffres clés de l'année

84,4 M€
DE CHIFFRE
D'AFFAIRES
POUR L'EXERCICE

734 332 MWH LIVRÉS AU RÉSEAU
SOIT 100 000 ÉQUIVALENTS-LOGEMENTS

30 MW DE
STOCKAGES THERMIQUES
100% RENOUEVABLES



215 SALARIÉS
AU 30 JUIN 2021

**+2,5% DE
RENDEMENT
DU LFC***
À POTERNE GRÂCE
À L'ÉCONOMISEUR

60 ANS

**D'EXISTENCE DE
LA COMPAGNIE DE
CHAUFFAGE**

Depuis toutes ces années,
les hommes et les femmes de
la Compagnie de Chauffage
mobilisent toujours plus
d'énergies, renouvelables et
de récupération, au service
des collectivités, des clients
et des usagers.

19 752 UFF DE RACCORDEMENTS
PRÉVUES EN 2021/2022,
RECORD DEPUIS 2008

179 136
TONNES DE
DÉCHETS
BRÛLÉES DANS
L'ANNÉE



* LFC : Chaudière à Lit Fluidisé Circulant



**+ DE 1000 SOUS-STATIONS
SUR 1176 ÉQUIPÉES DE CAPTEURS COMMUNICANTS**

700,83 € TTC

C'est le budget annuel moyen de chauffage et d'eau chaude d'un logement à fin juin 2021 (à comparer à 656,92 € TTC à fin juin 2020).

**90 %
DES CONTRATS
DE SEE
ARRIVÉS À TERME
RENOUVELÉS PENDANT
L'EXERCICE**

**97 %
DE CLIENTS
SATISFAITS
DANS L'ENQUÊTE DE
JUN 2021**



7 COMMUNES DESSERVIES :

Grenoble, Gières, Echirolles,
La Tronche, Saint-Martin-d'Hères,
Eybens, Le Pont-de-Claix



**77,3% D'ÉNERGIES RENOUVELABLES
ET DE RÉCUPÉRATION DONT :**

- 36,7% issus de l'Usine d'Incineration (ordures ménagères)
- 37,5% issus de la biomasse
- 4,7% issus de Solvay (récupération de chaleur industrielle) dont 1/3 en ENR



**176,2 KM DE
RÉSEAU
DEUXIÈME
RÉSEAU DE
CHAUFFAGE
URBAIN EN
FRANCE**

58 GRAMMES DE CO₂/KWH

contre 107 g/kWh en moyenne pour le chauffage urbain en France en 2019 et 234 g/kWh pour le gaz naturel

**92 %
RENDEMENT
DE BIOMAX**



**140 900 TONNES
DE BOIS LOCAL VALORISÉES
SOUS FORME DE CHALEUR
PENDANT L'EXERCICE**

Biomax : la production de chaleur et d'électricité est lancée

Biomax, inaugurée en février 2020, a vu sa mise en service interrompue par le 1^{er} confinement. Son activité n'a donc pu débuter qu'à partir de l'automne suivant. Un retard qui pénalise à court terme le résultat financier de l'exercice, mais ne remet pas en cause l'essentiel : la Compagnie de Chauffage dispose désormais d'un outil de production unique en France.

Biomax a été arrêtée à mi-mars 2020, en pleine phase d'essais avant démarrage. Quand la France est sortie du confinement deux mois plus tard, la saison de chauffe était quasiment terminée... Il a fallu attendre septembre pour finaliser les essais, puis reprendre la mise en service en octobre.

90 À 92 %, DES RENDEMENTS RECORDS

Le nouveau site doit également produire de l'électricité par cogénération : la vapeur issue de la chaudière alimente donc un groupe turboalternateur. En octobre 2020, un problème de qualité vapeur a été détecté. Après inspection et traitement du problème, Biomax a pu produire ses premiers MWh électriques en janvier 2021.

La nouvelle unité de production présente des caractéristiques uniques dans le paysage français du chauffage urbain. Elle affiche des rendements énergétiques de 92 %, grâce à la condensation de ses fumées et à la valorisation de la chaleur ainsi récupérée pour sécher la biomasse livrée sur le site. Sa puissance permettra de produire la consommation équivalente

de 10 000 logements en électricité. Le traitement des fumées intègre les meilleures techniques actuellement disponibles et confère ainsi à l'outil des performances énergétiques et environnementales exemplaires.

RÉDUIRE ENCORE L'UTILISATION DES ÉNERGIES FOSSILES

Biomax, c'est aussi un stockage thermique fonctionnant à haute pression, qui peut délivrer une puissance de 10 MW pendant trois heures. Il s'ajoute à celui de Villeneuve (20 MW) et renforce notre capacité à répondre aux pics d'appels de puissance sans recours aux énergies fossiles.

Enfin, il faut souligner que Biomax a été construite sous la maîtrise d'ouvrage déléguée de la Compagnie de Chauffage. Celle-ci a démontré qu'elle savait mener une mission d'ingénierie et de suivi sur un outil industriel innovant. Une expertise qui peut contribuer à la diversification des activités de l'entreprise, dans la métropole grenobloise et sur d'autres territoires.

BIOMAX EN CHIFFRES

CAPACITÉ DE PRODUCTION ANNUELLE :

183 GWH DE CHALEUR
37 GWH D'ÉLECTRICITÉ

15 000 À 20 000
FOYERS CHAUFFÉS

10 000
FOYERS ALIMENTÉS EN ÉLECTRICITÉ

FONCTIONNE À 100 %
À PARTIR DE BIOMASSE



Bilan et --- performance des activités





Production et distribution de chaleur: un outil industriel renforcé, une activité en hausse

Grâce au démarrage de Biomax, au stockage thermique de Villeneuve, à l'économiseur Poterne et à la conduite optimisée du réseau de chaleur, la Compagnie de Chauffage a renforcé sa capacité de production de chaleur à partir d'énergies renouvelables. L'activité a nettement augmenté en raison d'un hiver plus froid que le précédent.

BILAN DE L'ACTIVITÉ CHAUFFAGE URBAIN

Avec 2 293 Degrés Jours Unifiés (DJU) pour la saison, soit presque 20 % de plus qu'en 2019-2020, les ventes de chaleur et d'eau chaude ont progressé de 15 % pendant l'exercice: elles s'élèvent à 734,3 GWh. Le chiffre d'affaires hors taxe est de 62 241 k€, en croissance de 12,3 %. Le printemps a été frais et les sites de production ont été fermés fin mai, deux semaines plus tard que les années précédentes.

? DJU: DEGRÉ JOUR UNIFIÉ

Le DJU est un indicateur de rigueur climatique, calculé par différence entre les températures minimales et maximales de chaque jour et une référence fixée à 18°C. Plus un hiver est froid, plus les DJU augmentent.

BIOMAX EN SERVICE

La mise en production de Biomax s'est effectuée en deux étapes, en octobre et en janvier. L'équipe du site s'est bien appropriée cet outil industriel, sans rencontrer de difficultés majeures (lire aussi p.6).

Moins puissante que Villeneuve ou Poterne (80 MW installés contre 190 à la Villeneuve ou 123 à la Poterne), Biomax n'en est pas moins la plus grosse centrale biomasse en France adossée à un chauffage urbain avec 41 MW, et elle contribue favorablement au mix énergétique de la Compagnie de Chauffage.

LES STOCKAGES THERMIQUES, UN NOUVEL OUTIL DE PILOTAGE DU RÉSEAU

Deux stockages thermiques ont été mis en service pendant l'exercice, à Biomax et à Villeneuve. Tous deux chargés avec de la chaleur issue de la combustion de biomasse, ils contiennent de l'eau sous pression, permettant de délivrer 30 MW pendant trois heures sur le réseau.

Enquête satisfaction clients : une qualité de service reconnue

Une enquête de satisfaction a été menée en juin 2021 auprès de clients : bailleurs sociaux, syndicats de copropriétés, gestionnaires, etc. 97 % sont très satisfaits ou plutôt satisfaits de la fourniture de chaleur par le réseau de chauffage urbain. Ils attribuent une note moyenne de 7,9 sur 10 pour la qualité de service. Ils sont très nombreux à recommander ce mode de fourniture de chauffage, avec une note de 7,6 sur 10.

Utilisés lors des pics d'appel de puissance en remplacement (partiel) de générateurs utilisant des combustibles fossiles, ces stockages thermiques enrichissent le pilotage de réseau. On peut les comparer à un « générateur virtuel », disponible en cas de pic d'appel de puissance pour répondre à la demande avec une énergie 100 % renouvelable. De plus, la forte remontée du prix des énergies fossiles les rend de plus en plus compétitifs.

DES SOUS-STATIONS COMMUNICANTES

Plus de 90 % des sous-stations du réseau de chaleur est désormais équipé d'équipements leur permettant de renvoyer les principales informations (index compteurs, températures, débits, ouvertures de vannes, etc.) vers une base de données centralisée. Disposer de ces données nous permettra d'améliorer encore le pilotage du réseau et, à terme, de simplifier certains processus, comme les relevés de compteurs par exemple, et d'identifier avec beaucoup de réactivité les éventuelles dérives de fonctionnement.

DES ÉQUIPES FLEXIBLES ET POLYVALENTES

L'exercice a été marqué par deux confinements dus au Covid-19 et par une succession de protocoles sanitaires contraignants. Les absences (cas contacts, garde d'enfants, personnes à risque, etc.) ont été nombreuses et souvent peu prévisibles. Dans ce contexte, les salariés ont fait preuve d'une grande flexibilité : changement d'horaire, de site, parfois de poste, car le recours à l'intérim était exclu pour certains métiers très spécialisés.

Grâce à ces efforts, les sites de production ont fonctionné normalement, avec un taux élevé de disponibilité.

ACCÉLÉRATION DU NOMBRE DE RACCORDEMENTS ET D'EXTENSIONS

Malgré la forte concurrence du gaz naturel, dont les prix étaient historiquement bas jusqu'au début 2021, l'activité commerciale a enregistré de bons résultats. Au total, 22 opérations de raccordement au réseau ou d'extension ont été menées. Elles représentent une progression des abonnements de 8 370 UFF.

Parmi ces clients figure le nouveau bâtiment des Archives départementales à Saint-Martin-d'Hères, raccordé en octobre 2020 ; ou encore, la ZAC des Minotiers au Pont-de-Claix, où 2000 logements doivent être construits ces vingt prochaines années.



UFF : UNITÉ FORFAITAIRE DE FACTURATION

L'UFF est une unité de compte qui reflète les besoins thermiques de chaque bâtiment. Il est calculé en fonction de la moyenne des consommations annuelles et du profil des usagers.

De plus, de nombreux contrats ont été signés pour une mise en service en 2021-2022. Ils représentent au total près de 20 000 UFF, un niveau record depuis 2008.

Cette politique de croissance fait partie des objectifs de la DSP. Elle contrebalance l'érosion naturelle du portefeuille due aux opérations de réhabilitation thermique, démolitions de bâtiments, démarches d'économies d'énergie, etc. La Compagnie de Chauffage peut ainsi pérenniser son activité et continuer à proposer aux usagers des prix compétitifs.

Une convention sur douze ans avec l'UGA

C'est le principal contrat de l'année 2020-2021 : début 2021, au terme d'un processus itératif entre les parties prenantes de plus de 2 ans, une convention sur douze ans a été signée avec l'Université Grenoble-Alpes (UGA), afin de raccorder progressivement au réseau une quarantaine de bâtiments dont les chaufferies arrivent en fin de vie. Ces bâtiments sont situés sur le campus de Saint-Martin-d'Hères, sur la Presqu'île scientifique et dans le centre de Grenoble.

Incinération des déchets : des équipes au rendez-vous pour garantir la continuité d'exploitation

2020-2021 était la première année pleine d'exploitation d'Athanor par la Compagnie de Chauffage, dans le cadre du nouveau contrat obtenu en mars 2020. Malgré les perturbations dues à la crise sanitaire, l'activité n'a connu aucune interruption et l'Unité d'Incinération et de Valorisation Énergétique (UIVE) a atteint l'objectif de tonnes de déchets traités, notamment grâce à la mobilisation des équipes.

DES VOLUMES D'INCINÉRATION TOUJOURS ÉLEVÉS

Exploitée depuis 1972, Athanor a une capacité de production maximale de 180 000 tonnes de déchets incinérés par an. Cet objectif a de nouveau été approché, grâce à une forte disponibilité des équipements, malgré leur état de vieillissement.

La situation sanitaire a occasionné de nombreuses absences de collaborateurs, susceptibles de désorganiser l'activité en raison du travail posté. Elles ont toujours été compensées par la mobilité des autres personnels de l'UIVE ou le renfort de salariés volontaires des autres sites, fortement engagés pour assurer leur mission de service public.

UNE ORGANISATION SPÉCIFIQUE POUR LES DÉCHETS MÉDICAUX

Les personnels ont fait face pendant plusieurs semaines à un afflux exceptionnel de déchets médicaux (ou DASRI*) dû à la seconde vague de l'épidémie de Covid-19. Les équipes de jour ont été renforcées et une équipe de nuit a été mise en place, jusqu'au retour à la normale. Ces adaptations ont permis de traiter tous les DASRI apportés des départements voisins.

*Déchets d'activités de soins à risques infectieux



Pilotage du grappin de la fosse depuis la salle de contrôle Athanor.

LA NOUVELLE UIVE DISPONIBLE EN 2028

Les collectivités locales ont poursuivi leurs réflexions en 2020-2021 au sujet de l'unité de valorisation énergétique, qui remplacera à terme l'UIOM existante : il est désormais envisagé une mise en service à l'été 2028.

Ce nouveau calendrier prolonge de quatre ans la durée de vie de l'UIVE d'Athanor, dont les installations sont vieillissantes. Le programme de grand entretien (GER) prévu dans le contrat d'exploitation devra être réadapté en conséquence, en prenant aussi en compte les constats effectués lors des derniers arrêts techniques. Objectif : garantir la disponibilité de l'outil industriel pour les sept prochaines années.

ELECTRICITÉ PRODUITE = 33,36 GWH	178 400 TONNES DE DÉCHETS INCINÉRÉES = 368 GWH D'ÉNERGIE PRODUITE	ENERGIE THERMIQUE = 323 GWH
--	--	---

MAINTENANCE PRÉVENTIVE : PLUSIEURS OPÉRATIONS MENÉES

Les opérations de maintenance préventive les plus importantes ont été reportées en raison de la crise sanitaire, afin d'assurer l'activité quotidienne d'incinération. Toutefois, des chantiers plus limités ont été réalisés : renouvellement de matériaux réfractaires dans les fours, remplacement d'une partie des tubes des chaudières, migration du contrôle-commande vers un nouveau système d'exploitation.

RÉDUIRE LA PÉNIBILITÉ POUR LES ÉQUIPES POSTÉES

Le travail posté en 3x8 tout au long de l'année est un facteur important de pénibilité pour les équipes d'Athamor. Il génère de la fatigue et un risque accru d'accident. Un groupe de réflexion rassemblant tous les métiers du site a été constitué afin d'imaginer de possibles aménagements.

Il a proposé un nouvel enchaînement des trois postes (après-midi, matin, nuit) que les salariés testent depuis mai 2021, pour une durée de dix mois. Toutes les organisations syndicales ont signé l'avenant temporaire qui encadre cette expérimentation.

DES VISITES POUR LES ÉLUS DES COLLECTIVITÉS

Six intercommunalités sont associées à la Métropole grenobloise pour le traitement et la valorisation de leurs déchets : le Grésivaudan, le Pays Voironnais, l'Oisans, le Trièves, la Matheysine et Saint-Marcelin Vercors Isère Communauté. Leurs élus et leurs services techniques ont été conviés à des visites d'Athamor ; l'occasion de présenter les métiers, les installations et les activités du site, dont la complexité est peu connue des décideurs.

SENSIBILISER LES APORTEURS DE DÉCHETS

Une campagne de sensibilisation a été menée auprès des principaux apporteurs de déchets du territoire, pour réduire le risque d'endommagement des installations par des objets mal triés, par exemple des morceaux de troncs d'arbres de forte section. Cette campagne s'ajoute aux efforts quotidiens des équipes pour surveiller les produits entrants et vider les bacs au moindre doute.

Unité d'Incinération et de Valorisation
Énergétique Athamor située à La Tronche.



Services en efficacité énergétique : 90 % des contrats renouvelés

Avec plus de la moitié du chiffre d'affaires soumis à renouvellement en 2020-2021, l'activité Services en efficacité énergétique (SEE) abordait un exercice à haut risque. Elle a réussi à reconduire 90 % des contrats arrivés à échéance, tout en décrochant plus de 50 nouveaux clients. La progression réalisée est la plus forte depuis six ans.

ENGAGEMENT DE MOYENS OU DE RÉSULTAT

Avec les SEE, la Compagnie en Chauffage prend en charge l'exploitation, la maintenance et le renouvellement des équipements de production et de distribution de chaleur d'immeubles, de bureaux, de bâtiments publics, etc.

Le contrat peut se limiter à ces prestations. Il peut aussi comporter une obligation de résultat, par exemple le niveau de consommation d'énergie défini en fonction d'une consigne de température. Ces contrats dits de « performance énergétique » (CPE) prévoient des pénalités si les objectifs ne sont pas atteints et un intéressement s'ils sont dépassés. Une formule très attractive pour les clients : les CPE représentent plus de la moitié du chiffre d'affaires des Services en efficacité énergétique.

DES TAUX DE TRANSFORMATION ÉLEVÉS

Les équipes commerciales se sont mobilisées pour cette année à très fort enjeu, dans un contexte de vive concurrence et de bataille sur les prix. 90 % de leurs offres ont été retenues pour les renouvellements de contrats, 65 % pour les nouveaux contrats : des taux de transformation exceptionnels.

VERS UN RETOUR À L'ÉQUILIBRE FINANCIER

Une analyse approfondie de l'activité est engagée pour améliorer sa productivité et sa rentabilité. Elle porte sur les postes de coût, les temps de travail, l'efficacité des dépannages, le rééquilibrage entre produits et charges, etc. Cette analyse débouchera en 2021-2022 sur une réorganisation, pour retrouver rapidement l'équilibre financier, puis une rentabilité comparable à celle des entreprises de ce secteur.

PARMI LES CONTRATS RENOUVÉLÉS...

- **Alpes Isère Habitat :** 3 470 logements pour huit ans
- **Actis :** 10 000 logements pour six ans
- **Grenoble Habitat :** 1 754 logements supplémentaires pour cinq ans
- **Ville d'Échirolles :** 93 bâtiments communaux pour six ans

Contrôle des installations en sous-station.



Au service —
de la transition
énergétique
— du territoire



Vers les 85 % d'énergies renouvelables d'ici deux ans

À travers ses investissements et ses actions à long terme, la Compagnie de Chauffage œuvre pour la transition énergétique du territoire en utilisant de plus en plus d'énergies renouvelables (ENR). Son mix énergétique s'élève plus de 77% pour l'exercice. Les 85% devraient être atteints en 2024-2025, avec la suppression du charbon sur la Poterne.

LE STOCKAGE THERMIQUE, UN PLUS POUR LES ENR

Pendant la saison froide, la Compagnie de Chauffage active en priorité ses sites de production qui utilisent des énergies renouvelables, pour différer voire éviter le recours aux énergies fossiles. La mise en service des stockages thermiques de Villeneuve et Biomax, alimentés exclusivement par des ENR, a renforcé cette capacité de réponse « verte ».

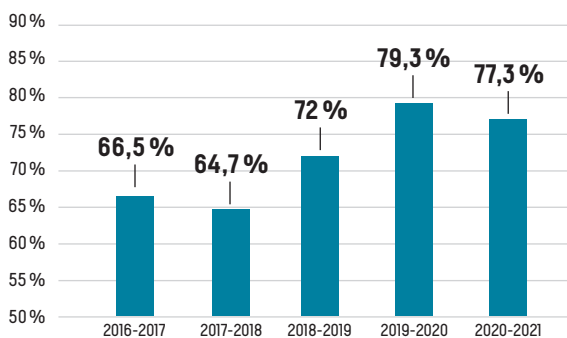
Ces installations uniques en France en termes de puissance (30 MW) et de conditions de fonctionnement (haute pression) sont chargées pendant les heures creuses, et mobilisées en quelques minutes pour lisser les pointes de consommation de début et de fin de journée.

BIOMAX CONDENSE ET VALORISE SES FUMÉES

Les chaudières à condensation se développent dans l'habitat individuel et collectif. Mais jusqu'ici, la transposition de cette technologie sur des chaudières industrielles de forte puissance restait extrêmement rare. C'est pourtant le pari fait sur Biomax, qui innove avec son système de condensation des fumées : celles-ci sont ramenées à 50°C, contre 120 à 150°C habituellement. L'énergie ainsi récupérée sert à sécher le bois qui va être utilisé comme combustible. Sa teneur en eau devient plus faible et plus constante, ce qui contribue au rendement exceptionnel (90 à 92 %) de l'installation.

ÉVOLUTION DU MIX ÉNERGÉTIQUE SUR 5 ANS

Taux d'ENR&R dans le mix énergétique



Les 3 silos du stockage thermique installés à Villeneuve, mesurant 20m de hauteur x 4 m de diamètre, d'une capacité de stockage de 750m³ soit 60 MWh d'énergie stockée.



DIVERSIFICATION DES COMBUSTIBLES : LES TESTS CONTINUENT

La chaudière de Poterne est de technologie dite « Lit fluidisé circulant » (LFC) qui permet l'utilisation d'un large panel de combustibles. Des tests sont donc menés afin de supprimer le charbon, qui représente encore selon les années 10 à 15% du mix énergétique du réseau.

Des essais prometteurs ont été réalisés sur les granulés de bois torréfiés Écocombust proposés par EDF. Toutefois, l'électricien a renoncé à industrialiser cette solution pour des raisons économiques.

Une autre filière, celle du bois B, fait l'objet d'études de faisabilité. Elle exploite entre autres des bois de démolition (portes, fenêtres, vieux meubles, etc.), considérés comme non dangereux. Dans l'attente d'une décision, un accord a été trouvé avec Grenoble-Alpes Métropole pour différer l'arrêt du charbon à la Poterne, qui fait partie des projets structurants du contrat de DSP.

DES CERTIFICATIONS RENOUVELÉES

Les quatre certifications de la Compagnie de Chauffage ont été renouvelées en 2020-2021: ISO 9001 (qualité), ISO 14001 (environnement), ISO 45001 (sécurité) et ISO 50001 (efficacité énergétique). Les audits ont été préparés pendant plusieurs mois avec un prestataire afin de mettre à plat tous les processus et de formaliser un fonctionnement efficace, documenté et tracé par des indicateurs. Cette clarification des rôles participe à l'efficacité globale de l'entreprise, ainsi qu'à sa performance énergétique et environnementale.

CONTRIBUER AU NOUVEAU SCHÉMA DIRECTEUR DU CHAUFFAGE URBAIN

La Compagnie de Chauffage a co-construit avec Grenoble-Alpes Métropole un nouveau schéma directeur du chauffage urbain. Il identifie des freins au développement de cet outil de la transition énergétique et propose des moyens de les lever, par exemple la densification du réseau existant et la création d'offres tarifaires adaptées.

En parallèle, une réflexion prospective est en cours avec le CEA-Liten pour identifier les solutions technico-économiques permettant d'atteindre les 100 % d'ENR d'ici 2033.

FAVORISER LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE D'AUTRES TERRITOIRES

La Compagnie de Chauffage a remporté l'appel d'offres de la ville de Pont-de-Claix pour la construction et l'exploitation d'un réseau de chaleur local. Il desservira des bâtiments publics et des logements et utilisera de la biomasse (à plus de 85 %) et du gaz.

Ce succès concrétise la volonté de diversifier les activités de l'entreprise en s'appuyant sur son expertise. Au cours de l'année, la Direction Investissements et Innovation est aussi intervenue en assistance, auprès d'une société qui répond à un appel d'offres sur l'exploitation de deux réseaux de chaleur dans l'est de la France.



Un concours pédagogique pour les enfants

À l'occasion de ses 60 ans, la Compagnie de Chauffage a notamment organisé un jeu-concours à vocation pédagogique. Destiné aux enfants de 6 à 12 ans, il leur proposait de s'exprimer par le dessin sur le thème « Imagine ta maison dans la ville de demain ».

140 jeunes ont participé pour partager leur vision d'une ville plus verte et plus durable. Un recueil de tous leurs dessins a été édité et celui du lauréat a été reproduit sur une bache de 10 x 15 mètres, visible pendant un an sur le site de Villeneuve.



Économiseur, capteurs communicants, pilotage de la distribution : l'innovation en marche

La Compagnie de Chauffage a poursuivi pendant l'exercice 2020-2021 le déploiement de solutions techniques innovantes. Elles ont un impact direct et durable sur la performance énergétique et environnementale du réseau.

ÉCONOMISEUR DE POTERNE : 2,5 % DE GAIN DE RENDEMENT

Le site de Poterne a mis en service un économiseur qui améliore d'environ 2,5 % le rendement de la chaudière. Il est constitué d'un échangeur thermique où circulent les fumées de combustion à 150°C et l'eau chaude à 80°C (« retour » réseau). Grâce à la chaleur des fumées, l'eau se réchauffe de plusieurs degrés, ce qui réduit d'autant la quantité d'énergie nécessaire pour la ramener à la température requise pour satisfaire nos clients (115 à 175°C en fonction de la température extérieure).

Pilotage de la production depuis la salle de contrôle du site Athanor, qui fonctionne 7j/7, 365j/an.



COMPTEURS COMMUNICANTS : LE DÉPLOIEMENT SE POURSUIT

Plus de 90 % des 1 176 sous-stations du réseau de chauffage urbain sont désormais équipées de compteurs communicants. Ceux-ci suivent de manière très précise le bon fonctionnement des échangeurs, la température de l'eau, les besoins de puissance des usagers, etc.

Ces informations sont collectées dans une base de données. Grâce à un outil logiciel, elles rendront la gestion du réseau plus réactive et plus efficace : détection précoce des dérives de paramètres, avant qu'elles n'impactent les usagers ; maintenance plus ciblée des équipements de terrain ; connaissance plus fine des modes d'utilisation du chauffage urbain, etc.

LIVRAISON D'UN MODULE DE PILOTAGE DE LA DISTRIBUTION

Un outil de modélisation dynamique du réseau de chaleur a été livré par le CEA-Liten cette saison. Couplé à notre système de pilotage CŒUR, il permet de pré-définir la meilleure façon de délivrer la chaleur à nos usagers, en fonction de la température extérieure, mais également de divers paramètres comme la configuration du réseau, les diamètres des tuyauteries, etc. Le gain de rendement escompté est de 4 %.

Une entreprise — responsable et citoyenne



Ressources humaines : face à la crise sanitaire, une capacité d'adaptation optimale

Tout au long de l'année, la Compagnie de Chauffage a adapté l'organisation de ses équipes aux protocoles sanitaires successifs. Malgré ce contexte perturbé, elle a maintenu un dialogue social de qualité et mené un travail de fond sur les entretiens annuels, la diversité ou la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

AGILITÉ ET RÉACTIVITÉ FACE AUX RÈGLES SANITAIRES

Les protocoles sanitaires applicables aux entreprises ont évolué à plusieurs reprises pendant l'exercice, par exemple en matière de télétravail, de distanciation physique ou de vaccination. À chaque évolution, le Comité de direction et la responsable Sécurité se sont réunis dans les meilleurs délais pour étudier les nouvelles règles et formaliser leurs modalités d'application dans un référentiel détaillé. Les chefs de sites étaient associés à cette réflexion, le tout bien coordonné pas la responsable sécurité.

Ce dispositif agile a permis de protéger les salariés et de respecter le cadre réglementaire, tout en évitant tout flottement dans l'organisation quotidienne. Il restera en place jusqu'à la fin de la crise sanitaire.

UN DIALOGUE SOCIAL ACTIF ET PRODUCTIF

Le CSE et la direction ont animé tout au long de l'année un dialogue social actif, grâce à une volonté partagée de poursuivre le travail commun et au recours occasionnel à des outils de communication à distance.

Ces rendez-vous réguliers ont notamment permis de présenter le plan de performance engagé au 1^{er} juillet 2021, ou de mener une réflexion sur les frais de santé.



Vanessa Souchet,
Responsable Sécurité
de l'entreprise.

Autre fait marquant, la signature d'un avenant à l'accord d'intéressement afin que les absences liées au Covid-19 soient neutralisées pour ne pas pénaliser des salariés vulnérables, cas contacts, retenus par une garde d'enfant, etc.

RECRUTEMENTS : DES MÉTIERS EN TENSION

Deux nouveaux chefs de sites ont pris leurs fonctions pendant l'année, à Athanor et à Villeneuve. Depuis juillet 2020, 22 postes ont été ouverts au recrutement, 2 CDIC*, 3 CDD et 17 CDI, dont 4 restent à pourvoir. La recherche de profils qualifiés se poursuit pour les 9 autres ; ils portent principalement sur des métiers de techniciens de maintenance industrielle et réseau, touchés actuellement par une forte pénurie.

Malgré le contexte sanitaire, la Compagnie de Chauffage a continué par ailleurs à accueillir des alternants et des stagiaires dans le cadre de leur parcours de formation.

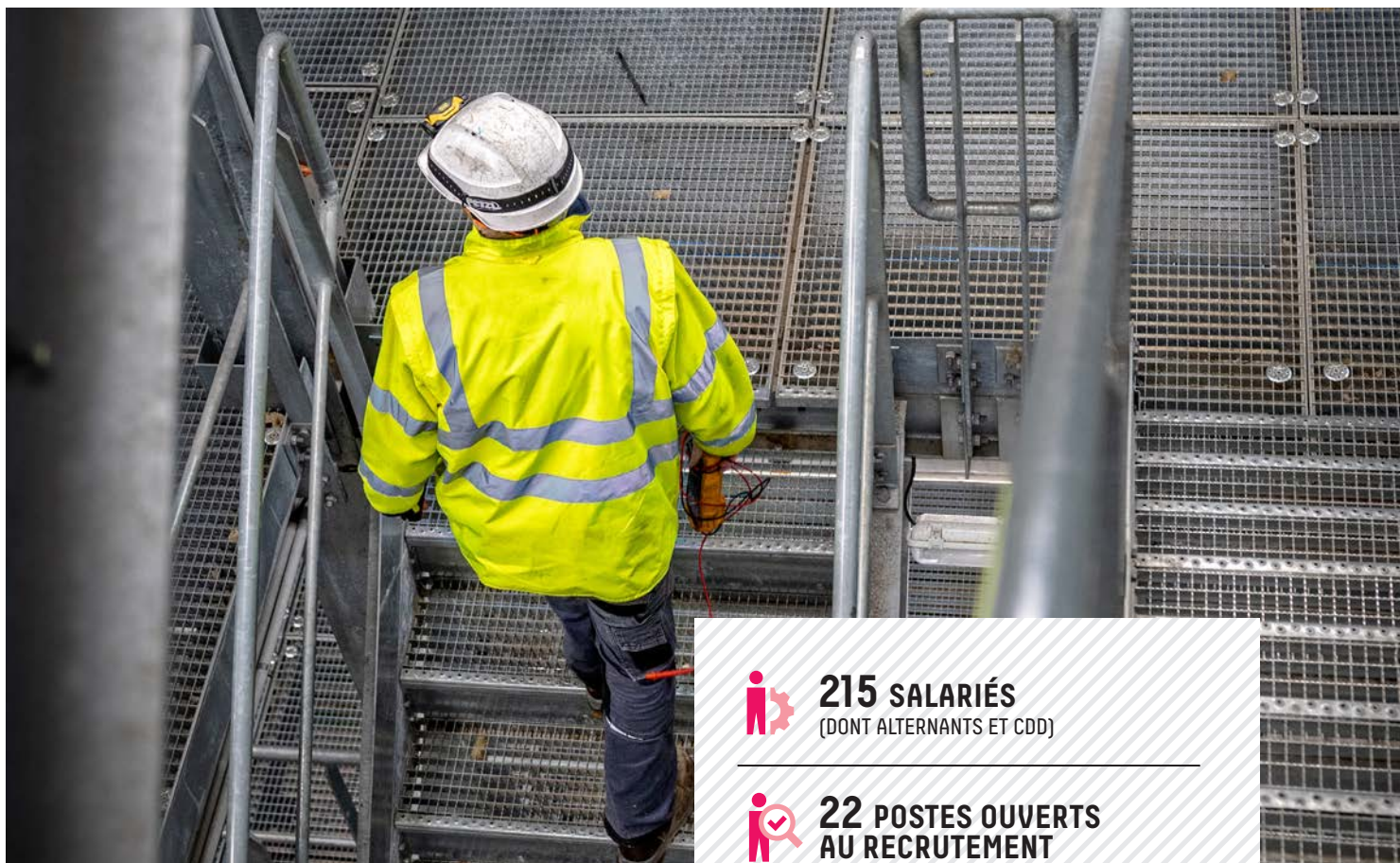
ENTRETIENS ANNUELS : OBJECTIF ATTEINT

L'équipe Ressources humaines a mis l'accent sur les entretiens annuels et les entretiens professionnels, avec succès puisque leur taux de réalisation pour l'année est proche de 100 %. C'est une vraie réussite collective. Cet acte managérial qui participe à l'évaluation de la performance et des compétences des salariés, consolide la relation managériale et contribue à la qualité du dialogue social. Il alimente également la gestion prévisionnelle de parcours professionnels, dans un contexte de fort renouvellement et d'encouragement à la mobilité interne : 7 à 10 % des salariés partiront à la retraite d'ici 2033.

VERS UNE POLITIQUE DE GPEC

La démarche de Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) se traduit également par d'autres actions, telles que le parcours d'intégration des nouveaux arrivants, les modèles organisationnel induits par le nouveau contrat de DSP du chauffage urbain, le marché d'exploitation de l'UIVE et le renouvellement des contrats du SEE, sur leurs impacts en termes de profils de postes. Depuis octobre 2020,

* Contrat à Durée Indéterminée de Chantier ou d'opération



sont mis en place conjointement avec la Direction de la production des réunions d'exploitation hebdomadaires pour chaque site afin de maintenir un rythme d'échange sur les sujets RH consacrés aux entretiens, aux besoins en recrutement, à la sécurité et assurer un suivi du climat social etc.

SIGNATURE D'UNE CHARTE DE LA DIVERSITÉ

Une campagne de sensibilisation à la diversité a été lancée en mars 2021; la Compagnie de Chauffage a signé à cette occasion une charte de la diversité. L'objectif est de prévenir toutes les situations de discrimination ou de harcèlement, qu'elles soient liées à l'âge, au sexe, à l'origine et à la culture, au handicap, etc.

La campagne a été présentée sur des affiches, dans un dossier dans le journal interne et sur l'intranet. Elle se poursuit à travers de rendez-vous trimestriels qui coïncident avec des événements très médiatisés, par exemple la Semaine Européenne pour l'Emploi des Personnes Handicapées (en novembre chaque année).

En parallèle, le service Ressources humaines dans le cadre de ses missions et des négociations annuelles obligatoires, accorde une attention particulière à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Une analyse de positionnement va être conduite et mènera à d'éventuels repositionnement.

 **215 SALARIÉS**
(DONT ALTERNANTS ET CDD)

 **22 POSTES OUVERTS AU RECRUTEMENT**
DONT 4 CRÉATIONS DE POSTES
17 CDI • 2 CDI CHANTIER • 3 CDD

 **12 CONTRATS D'ALTERNANCE**
(10 CONTRATS D'APPRENTISSAGE, 2 CONTRATS DE PROFESSIONNALISATION)

15 STAGIAIRES
ISSUS D'ÉCOLE DE COMMERCE, DUT, BTS...

 **73% DES COLLABORATEURS**
(157 SALARIÉS) ONT SUIVI AU MOINS
UNE FORMATION EN 2020

LA CCIAG C'EST AUSSI UNE COLLABORATION AVEC LES PARTENAIRES DE L'INSERTION PROFESSIONNELLE AVEC PLUS DE **6 300 HEURES D'ACCUEIL ET D'ACCOMPAGNEMENT SUR 3 ANS.**

DÉPLACEMENTS: ENCOURAGER LES MODES DOUX

La Compagnie de Chauffage a signé un plan de mobilité pour inciter ses salariés à utiliser des modes de déplacement alternatifs à la voiture. Parmi les actions: la mise à disposition de titres de transport en commun pour les déplacements professionnels, ou la promotion du vélo et de la marche à pied pour leur faible coût et leurs bénéfices sur la santé.

La sécurité : une démarche volontariste pour faire évoluer les comportements

La démarche « La sécurité au cœur de notre métier » a été lancée avec l'appui d'un cabinet spécialisé. Elle implique toute l'entreprise, jusqu'au Comité de direction. Axée sur l'évolution des comportements individuels, elle vise une diminution de 50% des accidents avec arrêt d'ici 2024.

DE LA SÉCURITÉ « TECHNIQUE » À LA SÉCURITÉ COMPORTEMENTALE

Le nombre d'accidents a diminué depuis dix ans grâce à des méthodes, des procédures et à des améliorations techniques de l'outil de travail. En revanche, les chiffres des trois dernières années sont stables, voire en légère hausse. L'objectif de la démarche « La sécurité au cœur de notre métier » est de retrouver une trajectoire de baisse, en se focalisant sur les comportements individuels et le développement d'une culture de la sécurité partagée par tous.

DES ACTIONS ET DE NOUVEAUX OUTILS DE PRÉVENTION

Le cabinet spécialisé ETS CAF a interviewé 40 salariés lors d'un diagnostic de quatre jours en septembre et octobre 2020. Il a recommandé la mise en place de nouveaux outils : visites sécurité axées sur l'observation d'un poste de travail ; causeries sécurité à l'échelle d'une équipe ; prise en compte systématique des situations dangereuses et des presque accidents, pour y apporter des solutions avant la survenue d'événements graves.

TOUS LES NIVEAUX DE L'ENTREPRISE IMPLIQUÉS

L'objectif est d'impliquer tous les acteurs de l'entreprise dans la démarche et d'avoir un langage sécurité commun. Aussi, le Comité de direction et les managers ont suivi une formation de deux jours « Management de la sécurité et visites de sécurité ». De plus, un séminaire Sécurité d'une journée a réuni le Comité de direction et les chefs de sites et de services afin de fixer des objectifs et d'établir une feuille de route. Tous partagent ainsi une même culture de la sécurité comportementale, pour favoriser l'évolution des pratiques individuelles.

RENOUVELLEMENT DE LA CERTIFICATION ISO 45001

La Compagnie de Chauffage a obtenu le renouvellement de sa certification Sécurité ISO 45001 (anciennement OHSAS 18 001). Celle-ci porte sur la conformité réglementaire, les bonnes pratiques, la prise en compte des facteurs organisationnels et humains qui favorisent la sécurité. La démarche lancée avec le cabinet ETS CAF a participé de manière positive à ce renouvellement.



Visite du nouveau site 100% bois Biomax.

Gouvernance — et bilan financier —



Gouvernance et bilan financier

Entreprise publique locale de l'énergie créée en 1960, la Compagnie de Chauffage Intercommunale de l'Agglomération Grenobloise (CCIAG), aujourd'hui appelée Compagnie de Chauffage, est une société anonyme d'économie mixte au capital de 5 M€. La majorité de son capital est détenue par la ville de Grenoble et Grenoble-Alpes Métropole.

Conseil d'administration

PRÉSIDENT

- M. Alan Confesson

COLLECTIVITÉS LOCALES

- **Ville de Grenoble**
 - M. Alan Confesson
 - M. Vincent Fristot
 - Mme Laure Masson
 - Mme Anne-Sophie Olmos
 - Mme Laura Pfister
 - M. Lionel Picollet
- **Grenoble-Alpes Métropole**
 - Mme Corinne Lemariéy

AUTRES ADMINISTRATEURS

- **Dalkia S.A**
 - M. Jérôme Aguesse
 - M. Serge Burtin
 - M. Emmanuel Boone
 - M. Gérald Campbell Robertson
 - M. Gérard Millière
- **Commissaires aux comptes titulaires**
 - Cabinet KPMG Audit Rhône-Alpes- Auvergne SAS
 - M. François VASSE

RÉPARTITION DU CAPITAL EN 2021

- 52 %** VILLE DE GRENOBLE
- 42 %** DALKIA SA
- 6 %** GRENOBLE-ALPES MÉTROPOLE

Bilan financier 2020-2021

Les principaux faits marquants de l'exercice sont le retour à une saison climatique normale (2 293 DJU) et au fonctionnement nominal des sites de production. Toutefois, le contexte sanitaire a encore perturbé l'organisation des équipes et a différé de plusieurs mois la mise à disposition de Biomax : la cogénération d'électricité n'a débuté qu'en janvier 2021.

La perte de chiffre d'affaires qui en découle impacte fortement la marge de l'année (-2 M€).

Le chiffre d'affaires HT s'élève à 84 389,6 k€, soit une hausse de 20,6 %. Les ventes de chaleur et d'eau chaude sanitaire sont en augmentation de 16,9 % à 734,3 GWh, contre 631,3 GWh pour l'année précédente. La production d'électricité issue du turboalternateur de Poterne et de celui de Biomax passe à 40,3 GWh (+12,9 %).

Le taux d'énergies renouvelables et de récupération du mix énergétique dépasse pour la deuxième fois les 75 % : il atteint 77,3 %, à moins de deux points du record de 2019-2020 (79,3 %).

Compte de résultat

	EXERCICE 2019-20	EXERCICE 2020-21
Chiffre d'affaires net	69,945.1	84,389.6
Total des produits d'exploitation	74,989.6	90,054.7
Total des charges d'exploitation	-74,030.3	-87,007.3
Résultat d'exploitation	959.3	3,047.4
Résultat financier	-680.5	-662.0
Résultat courant	278.7	2,385.4
Résultat exceptionnel	839.7	-31.8
Résultat net	1,277.8	2,764.6



Compagnie de Chauffage

25 Avenue de Constantine
CS 72606 - 38036 Grenoble Cedex 2
www.compagniede chauffage.fr



Novembre 2021 • Rédaction : Benoit Playoust • Direction artistique et mise en page : Studio Bambam

Crédits Photo : Pierre Jayet, Grenoble-Alpes Métropole, Guillaume Rossetti, Mathieu Berenger, Pierre Libeaut, David Richalet et Magenta Films/ADEME • Imprimé sur du papier recyclé.

